

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования "Пермский
государственный национальный исследовательский
университет"**

Кафедра менеджмента

Авторы-составители: Алферова Татьяна Викторовна

Рабочая программа дисциплины

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Код УМК 94943

Утверждено
Протокол №6
от «11» марта 2020 г.

Пермь, 2020

1. Наименование дисциплины

Основы управленческого консультирования

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в обязательную часть Блока « Б.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление: **38.03.02** Менеджмент
направленность Менеджмент организации

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины **Основы управленческого консультирования** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

38.03.02 Менеджмент (направленность : Менеджмент организации)

ПК.7 способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли

4. Объем и содержание дисциплины

Направления подготовки	38.03.02 Менеджмент (направленность: Менеджмент организации)
форма обучения	очная
№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины	11
Объем дисциплины (з.е.)	3
Объем дисциплины (ак.час.)	108
Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:	42
Проведение лекционных занятий	14
Проведение практических занятий, семинаров	28
Самостоятельная работа (ак.час.)	66
Формы текущего контроля	Входное тестирование (1) Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (2)
Формы промежуточной аттестации	Экзамен (11 триместр)

5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

Тема 1. Теоретико-методологические основы выбора социально-психологических технологий управленческого консультирования

Сущность управленческого консультирования. Специфика консультационных услуг.

История управленческого консультирования. Становление рынка консультирования в России. Субъект и объект управленческого консультирования. Организация отношений клиент-консультант. Формы управленческого консультационных услуг. Специфика взаимодействия консультанта и клиента в процессе консультирования.

Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования. Типологии организационного консультирования

Виды управленческого консультирования. Ролевая природа консультирования. Методы работы управленческого консультантов во время осуществления консультационного проекта.

Тема 3. Области консультирования

Рынок управленческого консультирования. Специфика консультативной деятельности в России. Анализ проблем, решаемых консультационными фирмами. Ролевая природа консультирования (по ресурсам и по процессам). Процедура подбора и отбора консультанта

Этапы консультационного проекта. Результативность и эффективность управленческого консультирования.

Тема 4. Внешние и внутренние консультанты, их характеристика и отличия.

Внешние, независимые консультанты, оказывающие услуги на основе договора, их социально-психологическая позиция по отношению к консалтингу. Внутренние консультанты – специалисты, занятые в штате компании и их социально-психологическая позиция. Проблемы независимости и объективности в выстраивании отношений с клиентами: неясность ролевых отношений, подавление инициативы, низкий статус консалтинговой структуры, отсутствие информации, низкое доверие.

Тема 5. Консалтинговые компании на российском рынке.

Классификация компаний: квазиконсультационные компании, мелкие российские консалтинговые фирмы, средние и крупные фирмы, иностранные консалтинговые фирмы (Arthur Andersen, PriceWaterhouseCoopers, Deloitte&Touche, Ernst&young, KPMG). Степень эффективности консалтинговой деятельности. Решаемые проблемы клиентов. Рейтинг деятельности. Отношение клиентов к консалтинговым компаниям

Тема 6. Экспертное и процессное консультирование

Экспертное консультирование: устные и письменные консультации; письменные, аналитические обзоры; экспресс-анализ ситуации; структурирование задач, поиск решений. Партнерские отношения клиента и консультанта. Требования, предъявляемые к экспертам. Социально-психологические барьеры общения клиента с экспертом.

Процессное консультирование: родоначальники процессного консультирования К. Левин и К. Роджерс. Цель процессного консультирования. Методы: организационная диагностика, организационные интервенции. Проведение сессий стратегического планирования. Выработка отчета и групповое его обсуждение и коррекция. Принципы работы в команде.

Тема 7. Обучающее консультирование

Обучающее консультирование: цели, задачи, суть. Применяемые методы: лекции, семинары, круглые столы, тренинги, деловые игры, учебно-практические пособия, кейсы. Формы обучения: дистанционные и контактные. Виды: программированное, ситуационное. Полное погружение клиентов в проблему,

освоение методов решения проблемы. Стили педагогического общения консультанта.
Социально-психологические характеристики трудных клиентов.

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная:

1. Лебедева, Л. В. Организационное консультирование : учебное пособие для вузов / Л. В. Лебедева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 162 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-00009-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/438300>
2. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг. Социологический подход : учебное пособие для академического бакалавриата / В. Ю. Забродин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 130 с. — (Бакалавр. Академический курс. Модуль). — ISBN 978-5-534-10127-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/438215>

Дополнительная:

1. Басенко, В. П. Теория организации и организационное поведение : учебное наглядное пособие для обучающихся по направлению подготовки магистратуры «Менеджмент» (программа «Общий и стратегический менеджмент») / В. П. Басенко, В. А. Дианова. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 65 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/78043.html>
2. Яковенко, Н. Н. Стратегия консалтинговой фирмы. Особенности разработки и осуществления : монография / Н. Н. Яковенко, А. С. Яковенко. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 103 с. — ISBN 978-5-9296-0742-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/62868.html>
3. Мартынова Е. В. Индивидуальное психологическое консультирование. Теория, практика, обучение/Мартынова Е. В.-Москва:Генезис,2015, ISBN 978-5-98563-320-7.-384. <http://www.iprbookshop.ru/95360.html>

9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

<http://www.psu.ru/podrazdeleniya/podrazdeleniya-obespecheniya/nauchnaya-biblioteka> Сайт ПГНИУ. Раздел научная библиотека

<https://www.consulting.com/top-consulting-firms> Consalting.com

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по дисциплине **Основы управленческого консультирования** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

Образовательный процесс по НИР предполагает использование следующего программного обеспечения:

- доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС)
- доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;
- интернет-сервисы и электронные ресурсы.

При освоении материала и выполнении заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ (student.psu.ru).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).

система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.

система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Лекционные занятия:

Аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Практические занятия:

Аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Аудитория для самостоятельной работы, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения Научной библиотеки ПГНИУ

Групповые и индивидуальные консультации

Аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения Научной библиотеки ПГНИУ

Текущий контроль

Аудитория, оснащенная меловой или маркерной доской.

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине
Основы управленческого консультирования**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.
Индикаторы и критерии их оценивания**

ПК.7

способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ПК.7 способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p>	<p>знать основные понятия управленческого консультирования, принципы функционирования рынка управленческого консультирования и специфику консультативной деятельности в России; виды и формы управленческого консультирования, области управленческого консультирования, уметь ориентироваться в основных понятиях управленческого консультирования, соотносить их суть и область применения в профессиональной деятельности, ориентироваться в типологии консультантов по управлению, определять виды рассогласований между разными целями в организациях, определять организационные патологии Владеть профессиональной терминологией, применяемой в управленческом консультировании, навыками выбора консалтинговых приемов для диагностики организации</p>	<p align="center">Неудовлетворител</p> <p>Не знает основные понятия управленческого консультирования, принципы функционирования рынка управленческого консультирования и специфику консультативной деятельности в России; виды и формы управленческого консультирования, области управленческого консультирования Не умеет ориентироваться в основных понятиях управленческого консультирования, соотносить их суть и область применения в профессиональной деятельности, ориентироваться в типологии консультантов по управлению, определять виды рассогласований между разными целями в организациях, определять организационные патологии Не владеет профессиональной терминологией, применяемой в управленческом консультировании, навыками выбора консалтинговых приемов для диагностики организации</p> <p align="center">Удовлетворительн</p> <p>Имеет неструктурированные знания в области принципов функционирования рынка управленческого консультирования и специфики консультативной деятельности в России; имеет представление об основных понятиях</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Удовлетворительн</p> <p>управленческого консультирования, называет отдельные типологии консультантов по управлению, перечисляет основные виды рассогласований между разными целями в организациях, называет основные организационные патологии</p> <p>В целом владеет профессиональной терминологией, применяемой в управленческом консультировании</p> <p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>Имеет в целом сформированные, но имеющие отдельные пробелы знания основных понятий управленческого консультирования, принципов функционирования рынка управленческого консультирования и специфики консультативной деятельности в России; видов и форм управленческого консультирования, области управленческого консультирования</p> <p>В целом ориентируется в основных понятиях управленческого консультирования, соотносит их суть и область применения в профессиональной деятельности, ориентироваться в типологии консультантов по управлению, определять виды рассогласований между разными целями в организациях, определять организационные патологии</p> <p>В целом владеет профессиональной терминологией, применяемой в управленческом консультировании, навыками выбора консалтинговых приемов для диагностики организации</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>Знает основные понятия управленческого консультирования, принципы функционирования рынка управленческого консультирования и специфику</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>консультативной деятельности в России; виды и формы управленческого консультирования, области управленческого консультирования Умеет ориентироваться в основных понятиях управленческого консультирования, соотносить их суть и область применения в профессиональной деятельности, ориентироваться в типологии консультантов по управлению, определять виды расхождений между разными целями в организациях, определять организационные патологии Владеет профессиональной терминологией, применяемой в управленческом консультировании, навыками выбора консалтинговых приемов для диагностики организации</p>

Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

Вид мероприятия промежуточной аттестации : Экзамен

Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации : Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

Максимальное количество баллов : 100

Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 43 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 43 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
Входной контроль	Тема 1. Теоретико - методологические основы выбора социально - психологических технологий управленческого консультирования Входное тестирование	Базовые знания, необходимые для изучения дисциплины "Основы управленческого консультирования", включающие знания свойства организации как социально-экономической системы, функции управления, теории мотивации и т. д.
ПК.7 способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования. Типологии организационного консультирования Письменное контрольное мероприятие	Знает основные понятия управленческого консультирования. Умеет ориентироваться в основных понятиях управленческого консультирования, соотносить их суть и область применения в профессиональной деятельности. Владеет профессиональной терминологией, применяемой в управленческом консультировании

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>ПК.7 способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p>	<p>Тема 4. Внешние и внутренние консультанты, их характеристика и отличия. Письменное контрольное мероприятие</p>	<p>Знать виды и формы управленческого консультирования, области управленческого консультирования Уметь ориентироваться в типологии консультантов по управлению</p>
<p>ПК.7 способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p>	<p>Тема 7. Обучающее консультирование Итоговое контрольное мероприятие</p>	<p>Знать принципы функционирования рынка управленческого консультирования и специфику консультативной деятельности в России Уметь определять виды рассогласований между разными целями в организациях, определять организационные патологии Владеть навыками выбора консалтинговых приемов для диагностики организации</p>

Спецификация мероприятий текущего контроля

Тема 1. Теоретико - методологические основы выбора социально - психологических технологий управленческого консультирования

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **0**

Проходной балл: **0**

Показатели оценивания	Баллы
------------------------------	--------------

Даны правильные ответы на 17-20 вопросов теста	5
Даны правильные ответы на 13-16 вопросов теста	4
Даны правильные ответы на 9-12 вопросов теста	3
Даны правильные ответы на 8 и менее вопросов теста	2

Тема 2. Виды и формы управленческого консультирования. Типологии организационного консультирования

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **13**

Показатели оценивания	Баллы
Даны правильные ответы на на 81-100% тестовых заданий (17-20 ответов) - оцениваются в 17-20 баллов;+ правильное выполнение задания, подробная аргументация своего решения, хорошее знание теоретических аспектов оцениваются в 10 баллов	30
Даны правильные ответы на 61-80% тестовых заданий (13-16 ответов) оцениваются в 16 баллов;+ правильное выполнение задания, достаточная аргументация своего решения, знание теоретических аспектов оцениваются в 8 баллов.	24
Даны правильные ответы на 41-60% тестовых заданий (9-12 ответов) оцениваются в 12 баллов;частично правильное выполнение задания, недостаточная аргументация своего решения оцениваются в 6 баллов.	18
Даны правильные ответы на 40% и менее тестовых заданий (8 ответов) оцениваются в 8 баллов и менее. Не выполнено индивидуальное задание или неправильное выполнение задания, отсутствие необходимых знаний теоретических аспектов оцениваются от 0 до 4 баллов.	12

Тема 4. Внешние и внутренние консультанты, их характеристика и отличия.

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **13**

Показатели оценивания	Баллы
Даны правильные ответы на 13-15 вопросов теста - 15 баллов;+ правильное выполнение задания, подробная аргументация своего решения, хорошее знание теоретических аспектов оцениваются в 15 баллов.	30
30 Даны правильные ответы на 10-12 вопросов теста - 12 баллов;+ правильное выполнение задания, достаточная аргументация своего решения, знание теоретических	

аспектов оцениваются в 10 баллов.	
Даны правильные ответы на 10-12 вопросов теста - 12 баллов;+ правильное выполнение задания, достаточная аргументация своего решения, знание теоретических аспектов оцениваются в 10 баллов.	22
Даны правильные ответы на 7-9 вопросов теста - 9 баллов+ частично правильное выполнение задания, недостаточная аргументация своего решения оцениваются в 7 баллов.	16
Дано 6 правильных ответов и менее - 6 баллов и менее;не выполнено задание или неправильно выполнено задание, отсутствуют необходимые знания теоретических аспектов - от 0 до 6 баллов.	12

Тема 7. Обучающее консультирование

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **17**

Показатели оценивания	Баллы
10 баллов выставляется студенту, если приведен пример решения кейса с аргументацией и описанием возможных последствий;+10 баллов выставляется студенту, если сделаны собственные выводы на основании информации о кейсе, которые отличаются от выводов других студентов,+10 баллов выставляется студенту, если выявлены основные ошибки и дана аргументация своей точки зрения;+ 10 баллов выставляется студенту, если им даны рекомендации по решению выявленной проблемы и описаны возможные последствия внедрения этих рекомендаций	40
Частичное выполнение условий правильного решения кейса понижает оценку в баллах по каждому критерию на 5 баллов	20
Отсутствует решение кейса или даны формальные неаргументированные ответы, отсутствует собственная точка зрения или пояснения.	0